REVENU QUÉBEC

JUSTE.
POUR TOUS.

PLAN D'ACTION 2016-2017

www.revenuquebec.ca

Cette publication a été rédigée par Revenu Québec.

ISBN 978-2-550-77484-6 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2016
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2016

© Revenu Québec, 2016

Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de Revenu Québec.

NOTE

Pour alléger le texte, nous employons le masculin pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

TABLE DES MATIÈRES

Plan d'action 2016-2017* élaboré selon le *Plan stratégique 2016-2020 **4**

Enjeu 1 Qualité des services **4**

Orientation 1.1 Offrir des services simples, accessibles et fiables 4

Orientation 1.2 Entretenir une relation de confiance avec les citoyens et les entreprises 5

Enjeu 2 Équité **6**

Orientation 2.1 Favoriser la conformité fiscale volontaire et assurer le respect des lois et des règlements que nous appliquons 6

Enjeu 3 Mobilisation du personnel **8**

Orientation 3.1 Offrir un environnement de travail et des défis stimulants 8

Enjeu 4 Efficience **10**

Orientation 4.1 Accroître la performance organisationnelle 10

PLAN D'ACTION 2016-2017 ÉLABORÉ SELON LE *PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020*[1]

ENJEU 1 QUALITÉ DES SERVICES

Indicateur global	Cible	
– Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la qualité des services	2019-2020	Citoyens : 95 % Entreprises : 80 %

ORIENTATION 1.1 OFFRIR DES SERVICES SIMPLES, ACCESSIBLES ET FIABLES

OBJECTIF 1.1.1 **Simplifier les démarches de la clientèle ainsi que poursuivre l'allègement règlementaire et administratif**

ACTIONS 2016-2017

- Mettre en œuvre les mesures du *Plan d'action gouvernemental en matière d'allègement réglementaire et administratif 2016-2018* qui concernent Revenu Québec
- Améliorer l'offre de service électronique destinée aux entreprises en ce qui concerne le démarrage et l'inscription d'une entreprise ainsi que les demandes de redressement
- Amorcer la simplification de certaines communications, notamment des avis de cotisation de la clientèle des particuliers
- Optimiser le processus d'authentification lié à clicSÉQUR
- Analyser une solution consistant à mettre en place un registre de données sur la clientèle qui deviendrait le seul support des données d'enregistrement de l'organisation
- Analyser une solution qui permettrait d'accroître l'offre de service relative à la production et à la transmission électronique des déclarations de revenus originales des années antérieures et des versions amendées de déclarations de particuliers
- Amorcer la réalisation de l'architecture de vision concernant le projet relatif à l'authentification des citoyens

Indicateurs	Cibles	
– Mesures mises en œuvre	2016-2020	Faire un bilan des mesures
– Pourcentage d'inscriptions à Mon dossier et à Clic Revenu	2019-2020	Particuliers inscrits à Mon dossier : 30 % Entreprises inscrites à Clic Revenu : 45 %
– Coûts des formalités administratives touchant les entreprises	2018	Réduire le coût des formalités de 10 %

1. Le *Plan stratégique 2016-2020* de Revenu Québec présente quatre enjeux : la qualité des services, l'équité, la mobilisation du personnel et l'efficience. Le *Plan d'action 2016-2017*, présenté sous forme de tableau, précise les moyens privilégiés par Revenu Québec pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés en vue de remplir les engagements énoncés dans son plan stratégique.

OBJECTIF 1.1.2 Assurer la qualité de l'information donnée aux citoyens et aux entreprises

ACTIONS 2016-2017

Processus d'assurance qualité relatif aux informations fournies à la clientèle

- Déployer le programme d'assurance qualité touchant les informations transmises par l'entremise des services téléphoniques destinés aux entreprises et optimiser le programme déjà en place lié aux particuliers et aux particuliers en affaires
- Effectuer diverses activités de vérification, d'analyse et de contrôle permettant d'assurer une vigie relative à la qualité du registre des entreprises
- Assurer le contrôle de la qualité des appels liés au traitement massif des dossiers de recouvrement

Indicateur	Cible
— Actions mises en place pour offrir une information de qualité	2016-2020 Faire un bilan des actions

ORIENTATION 1.2 ENTRETENIR UNE RELATION DE CONFIANCE AVEC LES CITOYENS ET LES ENTREPRISES

OBJECTIF 1.2.1 Miser sur une relation respectueuse avec la clientèle en favorisant la collaboration et l'accompagnement et en assurant la conformité des pratiques avec la Charte des droits des contribuables et des mandataires

ACTIONS 2016-2017

- Assurer, auprès du personnel concerné, la compréhension et l'intégration de l'approche d'accompagnement de la clientèle
- Évaluer la possibilité d'accroître l'importance du rôle du chargé de compte, dans le cas des grandes entreprises, de sorte qu'il assume un meilleur rôle de coordination dans le cadre du processus de vérification
- Intégrer les principes de la Charte des droits des contribuables et des mandataires à l'offre de service de Revenu Québec
- Implanter un mécanisme de rétroaction permettant d'évaluer en continu les attentes et la satisfaction de la clientèle à l'égard de la démarche de vérification fiscale
- Réaliser des sondages permettant de mesurer la satisfaction de la clientèle
- Évaluer les besoins communs de développement des compétences chez le personnel en matière de relations avec la clientèle

Indicateurs	Cibles
— Taux de satisfaction à l'égard du service offert par le personnel	2019-2020 Particuliers : 90 % ou plus Entreprises : 90 % ou plus
— Taux de satisfaction à l'égard de l'approche en contrôle fiscal	2019-2020 Particuliers : 80 % Entreprises : 80 %

ENJEU 2 ÉQUITÉ

Indicateurs globaux	Cibles	
– Taux de remise volontaire des sommes dues	2016-2020	Démontrer une tendance positive
– Proportion de la clientèle ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits	2016-2020	Citoyens : 95 % ou plus Entreprises : 88 %

ORIENTATION 2.1 FAVORISER LA CONFORMITÉ FISCALE VOLONTAIRE ET ASSURER LE RESPECT DES LOIS ET DES RÈGLEMENTS QUE NOUS APPPLIQUONS

OBJECTIF 2.1.1 Aider les citoyens et les entreprises à remplir leurs obligations et à se prévaloir de leurs droits

ACTIONS 2016-2017

- Introduire un nouveau programme d'accompagnement destiné aux PME et aux particuliers en affaires en vue d'assurer une meilleure compréhension des règles fiscales
- Élaborer des stratégies de communication, réaliser des interventions et organiser des activités en matière de sensibilisation et de prévention auprès de la clientèle et des représentants
- Accompagner les entreprises visées par l'attestation de Revenu Québec

Indicateur	Cible	
– Nombre de particuliers en affaires et de petites et moyennes entreprises (PME) ayant bénéficié du programme d'accompagnement	2019-2020	Particuliers en affaires : à déterminer PME : à déterminer

OBJECTIF 2.1.2 Influer sur les comportements des citoyens et des entreprises en vue de favoriser le respect des lois fiscales

ACTIONS 2016-2017

Approche en matière de contrôle fiscal et de recouvrement

- Adapter l'approche en matière de contrôle fiscal selon le comportement de la clientèle
- Améliorer en continu les critères de sélection des dossiers à risque, ce qui permettra de poursuivre la modélisation du risque fiscal
- Effectuer la vérification des dossiers (taxes et impôt) des grandes entreprises à risque tous les trois ans
- Établir des catégories de débiteurs en vue d'élaborer pour chacune une démarche de recouvrement adaptée et progressive favorisant le paiement des dettes, dans le respect des droits des débiteurs

Projets visant à favoriser la conformité fiscale

- Analyser la possibilité d'implanter des modules d'enregistrement des ventes dans d'autres secteurs d'activité, dont l'industrie du taxi
- Améliorer le traitement des cas de non-production de déclarations liées à l'impôt des sociétés, à l'impôt des particuliers, aux taxes ou aux retenues à la source
- Renforcer les interventions visant à détecter les planifications fiscales agressives et les paradis fiscaux
- Élaborer une stratégie d'intervention visant le secteur de l'économie collaborative et celui du commerce électronique

Autres actions

- Faire connaître comment Revenu Québec applique les lois et les règlements, notamment ceux relatifs aux montages fiscaux douteux
- Réaliser l'architecture informatique de vision en vue de l'élargissement des modes de paiement électronique des dettes fiscales
- Mesurer l'impact des actions de Revenu Québec visant à influencer les comportements des contribuables
- Favoriser le paiement des dettes fiscales par la prise d'ententes d'échelonnement au moyen d'un service téléphonique de réponse vocale interactive
- Étudier la possibilité d'étendre l'application de l'attestation de Revenu Québec au secteur de l'entretien des édifices publics

Indicateur	Cible
– Taux d'évasion fiscale	2016-2020 : Faire baisser l'évasion fiscale dans les secteurs à risque

OBJECTIF 2.1.3 Prévenir, contrer et réprimer les infractions à l'égard des lois et des règlements que nous appliquons

ACTIONS 2016-2017

- Sensibiliser la population à certains stratagèmes de fraude
- Cerner les tendances émergentes en matière de fraude et les stratagèmes facilitant la délinquance fiscale
- Prioriser la réalisation d'enquêtes dans certains secteurs à risque
- Poursuivre le déploiement d'inspections liées aux activités commerciales
- Poursuivre l'amélioration des contrôles relatifs aux enregistrements à risque et le développement des contrôles en matière de cas risqués

Indicateurs	Cibles	
– Taux de condamnation	2016-2020	95 % ou plus
– Taux de conformité aux obligations fiscales à la suite d'une inspection	2019-2020	Atteindre un taux global de 75 %

ENJEU 3 MOBILISATION DU PERSONNEL

Indicateur global	Cible	
– Indice de mobilisation[2]	2019-2020	Faire augmenter l'indice de mobilisation de 2018 à 2020

ORIENTATION 3.1 OFFRIR UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL ET DES DÉFIS STIMULANTS

OBJECTIF 3.1.1 Renforcer la culture organisationnelle favorisant la concertation, l'engagement et la reconnaissance

ACTIONS 2016-2017

- Adopter un référentiel organisationnel en matière de gestion du changement favorisant l'engagement du personnel dans la réalisation des projets
- Améliorer les mécanismes d'échange et de rétroaction entre la direction et les employés
- Effectuer divers travaux de gestion immobilière (réfections et réaménagements) en vue d'encourager les échanges et le travail d'équipe
- Tenir des activités de reconnaissance à l'intention du personnel

Indicateur	Cible	
– Actions posées afin d'appuyer la concertation, l'engagement et la reconnaissance du personnel	2016-2020	Faire un bilan des actions

2. Première mesure prévue en 2018.

OBJECTIF 3.1.2 Développer les compétences et offrir des occasions d'apprentissage favorisant l'évolution de la carrière

ACTIONS 2016-2017

- Adapter l'offre de formation à l'évolution des besoins organisationnels
- Compléter l'élaboration des profils de compétences associés aux différents emplois de l'organisation
- Concevoir une formation visant à outiller les gestionnaires en matière de soutien à la carrière et proposer un processus favorisant les discussions sur la carrière avec les employés
- Moderniser les outils et les processus soutenant la mobilité des employés au sein de Revenu Québec
- Analyser la solution technologique permettant d'optimiser le processus de gestion des apprentissages

Indicateur	Cible
– Pourcentage des membres du personnel rencontrés par leur gestionnaire concernant leur carrière	2019-2020 : 95 %

OBJECTIF 3.1.3 Améliorer les pratiques de gestion de la performance du personnel

ACTIONS 2016-2017

- Concevoir une formation visant à outiller les gestionnaires pour l'appréciation de la performance du personnel
- Actualiser les normes organisationnelles en matière d'appréciation de la performance du personnel
- Améliorer les outils servant à l'appréciation de la performance du personnel et établir un processus organisationnel aux fins de la reddition de comptes

Indicateur	Cible
– Pourcentage des membres du personnel ayant reçu des attentes signifiées et ayant fait l'objet d'une évaluation de la performance au cours de l'année	2019-2020 : 95 %

ENJEU 4 EFFICIENCE

Indicateurs globaux	Cibles	
– Performance de Revenu Québec par rapport à celles d'autres administrations fiscales	2016-2020	Démontrer une amélioration globale des indicateurs retenus
– Taux d'utilisation des services en ligne	2019-2020	Déclarations de revenus : 85 % Autres services en ligne : 75 %

ORIENTATION 4.1 ACCROÎTRE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

OBJECTIF 4.1.1 Intégrer en continu les meilleures pratiques en matière de gouvernance et de gestion

ACTIONS 2016-2017

- Réaliser des activités de sensibilisation en matière de confidentialité, de sécurité de l'information et des autres règles de déontologie ainsi qu'effectuer une reddition de comptes au sujet de ces activités
- Adopter et diffuser une directive relative aux conflits d'intérêts
- Réaliser des activités de formation et de sensibilisation liées à l'éthique pour le personnel et les gestionnaires
- Mettre à jour le plan concernant l'optimisation des ressources
- Bonifier l'offre de service destinée aux cadres en matière de développement des compétences et d'accompagnement, et ce, en fonction des meilleures pratiques et des enjeux prioritaires pour l'organisation
- Mettre en place une plateforme de gestion du flux de travail et de gestion de cas en vue d'un meilleur encadrement et d'une meilleure gestion de la charge de travail

Indicateur	Cible	
– Étalonnage des meilleures pratiques de gouvernance et de gestion	2016-2020	Faire un bilan des études d'étalonnage

OBJECTIF 4.1.2 Optimiser et simplifier nos processus

ACTIONS 2016-2017

- Entreprendre des projets d'optimisation des processus et d'assurance qualité qui favorisent l'efficience de l'organisation
- Réviser et mettre à jour les normes organisationnelles en matière de protection et de sécurité de l'information
- Mettre de l'avant le concept d'espace collaboratif pour soutenir l'implantation des méthodes de développement agiles
- Offrir de l'accompagnement aux équipes de travail pour qu'elles s'approprient les méthodes de travail agiles
- Lancer des projets en mode agile permettant le développement et le maintien des ressources informationnelles et permettant à l'organisation d'être plus transversale et plus souple face aux changements

Indicateurs	Cibles	
– Actions mises en place pour optimiser et simplifier nos processus	2016-2020	Faire un bilan des actions
– Actions mises en place afin de favoriser l'agilité organisationnelle	2019-2020	Taux d'utilisation des méthodes agiles dans la réalisation des projets relatifs aux ressources informationnelles : 70 % Taux d'utilisation des méthodes agiles en ce qui concerne le maintien de l'actif informationnel : 70 %

OBJECTIF 4.1.3 Poursuivre la mise en œuvre de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise

ACTIONS 2016-2017

- Réaliser les projets prévus dans le Plan d'investissement 2016-2017 qui sont liés à la mise en place de leviers permettant de concrétiser la vision d'affaires

Indicateurs	Cibles	
– Taux de réalisation de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise	2016-2020	Démontrer une progression constante
– Taux de réalisation du plan triennal des investissements	2016-2020	Maintenir un taux annuel de réalisation de 80 %